



TAMPEREEN
AMMATTIKORKEAKOULU

PALVELUMYYYNTIHINNASTO

Case: Kiekkobussi Oy

Jouni Anttila

Opinnäytetyö
Tammikuu 2018
Liiketalous



TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma

ANTTILA JOUNI

Palvelumyyntihinnasto Case: Kiekkobussi Oy

Opinnäytetyö 29 sivua, joista liitteitä 0 sivua
Tammikuu 2018

Opinnäytetyön toimeksiantaja on Kiekkobussi Oy. Työn tarkoituksena on luoda yritykselle palvelumyyntihinnasto, joka laajentaa yrityksen liiketoimintaa. Palvelumyyntihinnasto on kilpailukykyinen ja sitä voidaan tarvittaessa muokata kilpailutilanteiden muuttuessa. Palvelumyynnin kasvattaminen parantaa yrityksen taloutta sekä yrityksen on mahdollista tarjota asiakkailleen entistäkin parempaa palvelua.

Opinnäytetyössä esitellään palvelun käsite, laatu sekä hinnoittelukeinot. Teorian pohjalta arvioidaan nykyisten palveluiden taso ja kehitystarpeet. Lisäksi arvioidaan ja hinnoitellaan uusia palveluita, joita yrityksen resursseilla ja pienillä investoinneilla voidaan tarjota. Palveluiden hinnoista sekä kuluista luotiin Excel-taulukko, joka ei ole julkinen. Taulukko sisältää yrityksen hinnoitteluperiaatteita sekä katelaskelmia.

Taulukko toimii apuna yrityksen strategiselle johdolle. Sitä voidaan hyödyntää päätöksenteossa sekä yrityksen tulevaisuuden suunnittelussa. Hinnastossa olevat palvelut ovat vaivattomasti toteutettavissa ja niiden lisäksi on mahdollisuus tuottaa myös muita tukipalveluita.

Asiasanat: palvelumyynti, hinnasto, kilpailu

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Administration

ANTTILA JOUNI

Pricing service sales

Kiekkobussi Oy

Bachelor's thesis 29 pages, appendices 0 pages

January 2018

The thesis was commissioned by Kiekkobussi Oy. The outcome is a price list for service sales to expand the business. The price list is competitive and it can be modified for the company needs. Service sales improve the company's total sales and the customer service.

The theoretical part explains the basic service terms including quality and pricing. The theory was used to evaluate current services and possible needs for improvement. The company's current resources and investment plans were used as a base for the new services. The prices and expenses were calculated with Excel. The outcome of the calculations is not public information.

The price list is for the company's strategic department. It can be used as a guideline when making decisions regarding service sales and the company's future. The services in the price list are basic enough to be executed and combined with other possible services that the company might sell to the customers.

Keywords: service sales, price list, competition

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
1.1	Opinnäytetyön tausta, tarkoitus ja tavoite.....	5
1.2	Yrityksen esittely	6
1.3	Opinnäytetyön rakenne	6
2	PALVELUMYYNTI.....	8
2.1	Palvelun käsite	8
2.2	Palvelun laatu.....	9
2.3	Palveluliiketoiminta	11
2.4	Palveluiden hinnoittelu	13
3	KIEKKOBUSSI OY: N PALVELUMYYNTI	16
3.1	Nykyisten palveluiden esittely ja arviointi	16
3.1.1	Luistinten teroitus	16
3.1.2	Varaosapalvelut.....	17
3.2	Uusien palveluiden arviointi	17
3.2.1	Luistinten uunimuotoilu	18
3.2.2	Luistimen terien profilointi ja sädemuotoilu.....	18
3.2.3	Luistinmuovien niittaus sekä terien vaihto	19
3.2.4	Suutaripalveluiden tarjoaminen sekä benchmarking	20
4	PALVELUIDEN HINNAT JA PERUSTEET	21
4.1	Teroituspalvelut	21
4.2	Varaosapalvelut	22
4.3	Luistinten lämpömuotoilu	23
4.4	Luistimen terien profilointi ja sädeteroitus	23
4.5	Luistimen muovien niittaus sekä terien vaihto	24
4.6	Suutaripalveluiden tarjoaminen sekä benchmarking	25
4.7	Hinnastossa käytetyt laskukaavat	26
5	POHDINTA.....	27
	LÄHTEET.....	29

1 JOHDANTO

1.1 Opinnäytetyön tausta, tarkoitus ja tavoite

Kiekkobussi Oy on tähän asti myynyt palveluna ainoastaan luistinten teroitusta. Sen lisäksi se on tarjonnut pieniä korjaustoimenpiteitä ja varaosia veloituksesta. Yrityksestä löytyy ammattitaitoa tehdä varustekorjauksia, mutta kapasiteetti on rajoittunut varusteiden laittamiseen myyntikuntoiseksi. Yhteistyö suutaripalveluiden kanssa on rajoittunut markkinointiin, eli se ei ole tarjonnut taloudellista hyötyä provisiosopimuksin. Kiekkobussi Oy avasi 1.7.2017 yhden Suomen suurimmista jääkiekkotavarakaupoista. Uudet ja isommat tilat mahdollistavat korjaustoimenpiteiden tekemisen samoissa tiloissa. Opinnäytetyön aihetta rajatessani, mietin parasta tapaa kehittää yrityksen taloutta. Palvelumyynti on kasvavassa roolissa kaupan alalla. Yrityksestä löytyvää ammattitaitoa ja laitteistoa ei kannata jättää hyödyntämättä.

Palvelumyyntihinnaston ensisijainen tarkoitus on tuoda yritykselle taloudellista hyötyä. Taloudellinen hyöty saadaan tarjoamalla asiakaspalvelua sekä myös asiakasmäärän kasvuna. Hinnaston tulee olla kilpailukykyinen ja laadukas. Jos asiakkaat kokevat saavansa edullisempaa ja laadukkaampaa työtä muualta, se ei tuo tuloja. Palveluita tuotetaan hyödyntämällä yrityksestä löytyvää ammattitaitoa sekä tarvikkeita. Yritys voi ulkoistaa sellaiset palvelut muille yrityksille, joihin sen omat resurssit eivät riitä.

Palvelumyyntihinnaston tavoite on parantaa asiakaspalvelua, olla kannattava ja kilpailukykyinen. Kiekkobussi Oy haluaa tarjota asiakkailleen mahdollisuuden huoltaa ja korjauttaa varusteitaan. Palvelumyynnin tulee olla yrityksen kannattavuuden tukena. Sesongin ulkopuolella palvelumyynti voi olla parhaimmillaan myynnin tärkein osa-alue. Pirkanmaan alueella tarjottavista palveluista osa on kilpailevaa toimintaa. Kiekkobussi Oy:n palvelumyynnillä on mahdollisuus tarjota myös sellaista palvelua, joita muut yritykset eivät tarjoa. Palvelumyyntihinnaston tavoite on olla muokattavissa sen valmistumisen jälkeen. Sitä tulee kyetä muokkaamaan kehittyvän teknologian myötä. Muuttuva talous- ja kilpailutilanne voi pakottaa tekemään muutoksia, jolloin palveluiden päivittäminen ja uudelleenorganisointi voi olla pakollista. Palvelumyynti on tarkoitus käynnistää heti kun tarvittavien laitteiden sekä lisätyöntekijöiden tarvekartoitus on tehty.

1.2 Yrityksen esittely

Opinnäytetyö tehtiin työsuhteen aikana jääkiekkovarusteita Tampereella sekä verkko-kaupassa myyvälle Kiekkobussi Oy:lle. Kiekkobussi Oy on vuonna 2006 perustettu yritys. Perustajana toimi Jussi Puuska ja yritysmuotona oli aluksi toiminimi. Toiminta alkoi linja-autosta, jolla kierrettiin vierailemassa jäähalleissa ja erilaisissa tapahtumissa ympäri Suomen. Linja-auton sisältä myytiin sekä ostettiin käytettyjä jääkiekkovarusteita.

Toiminta on laajentunut sittemmin myös uusiin varusteisiin. Linja-autosta on luovuttu ja toiminta on laajentunut kivijalkaliikkeeseen Tampereelle. Yrityksellä on myös verkko-kauppa, sen kautta varusteita myydään Suomeen sekä ulkomaille. Yhtiömuoto vaihtui Oy:ksi vuonna 2014. Tällä hetkellä liike sijaitsee Tampereella Kalevassa, jonne avattiin uusi myymälä 1.7.2017. (Kiekkobussi Oy, n.d.)

Kiekkobussi Oy tunnetaan erilaisesta liikeideastaan jääkiekkovarustemyynissä. Yritys ostaa sekä myy käytettyjä sekä uusia jääkiekkovarusteita. Tuotteet korjataan mahdollisuuksien mukaan myyntikelpoisiksi ja myyntiin kelpaamattomista tuotteista hyödynnetään varaosat. Yritys haluaa tarjota edullisen mahdollisuuden harrastaa lajia, joka mielletään usein kalliiksi. Asiakas voi tuoda vaihdossa myös vanhat varusteensa kiertoon.

Kiekkobussi Oy:n suomalaisen verkkokaupan osoite on www.kiekkobussi.com. Tällä hetkellä verkkokaupan osuus kaikesta myynnistä on hieman yli puolet. Se on kasvattanut tasaisesti myyntimääräänsä, sillä verkkokauppa tavoittaa asiakkaita laajalta alueelta Suomessa sekä myös ulkomailla. Samat tuotteet jotka löytyvät myymälästä, löytyvät myös verkkokaupasta. Suomenkielistä verkkokauppaa tukevat englanninkieliset sivut osoitteessa www.hockeyheaven.fi. Toimituksia tehdään EU-maihin. Verkkokauppatoimitusten tekemistä myös esimerkiksi Pohjois-Amerikkaan ja Uuteen-Seelantiin on kartoitettu, mutta tällä hetkellä toimituskulurakenne on liian raskas.

1.3 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyön alussa on käsitelty sen tausta, tarkoitus sekä tavoite. Lisäksi johdannossa esitellään toimeksiantajan tausta sekä liikkeen ja verkkokaupan nykytila. Teoriaosuudessa käydään läpi palvelun käsite, laatu sekä hinnoittelu. Teorian pohjalta arvioidaan yrityksen nykyisiä palveluita sekä se antaa perustan uusien palveluiden suunnitteluun.

Pohdinta tiivistää opinnäytetyön prosessin. Valmis palvelumyyntihinnasto on koottu Excel-
taulukoksi, joka ei ole julkinen.

2 PALVELUMYYNTI

2.1 Palvelun käsite

Palvelu on sen tuottajalle usein jokin fyysinen tapahtuma, jonka lopputulos on konkreettinen. Tuottajalle palvelu sisältää prosessin. Palvelu voi olla arjessa välttämätön toimenpide, tarjota asiakkaalle unohtumattomia elämyksiä tai olla täysin huomaamaton osa asiakkaan arkea. Palvelun tarkoituksena on tuottaa asiakkaalle hyöty. Joissakin palveluissa asiakas osallistuu prosessiin itse ja osaltaan yritys suorittaa palvelun itsenäisesti. Palvelun lopputuloksen arvioinnin tekee kuitenkin asiakas. Palveluiden laatua ei voida arvioida yleisellä tasolla, sillä eri asiakkaat kokevat palvelun eri tavoin. (Kinnunen 2003, 7.) Tuulaniemi (2011, 59) määrittelee palvelulle neljä selkeää ominaisuutta: vuorovaikutus on merkittävä osa palvelua, palvelu ratkaisee asiakkaan ongelman, palvelu on jonkinlainen prosessi sekä palvelu voidaan kokea mutta ei omistaa.

Ruskin-Brown (2005, 30-36) määrittelee palvelun ominaisuuksia laajemmin:

- Palvelu on aineeton. Asiakas ei voi arvioida palvelua sen ulkomuodon, maun, painon tai värityksen perusteella. Fyysinen hyödyke liittyy usein vahvasti palvelun tarjoamiseen, mutta se ei ole se ei yksin mittaa palvelun toimivuutta. Aineettomuus vaikeuttaa asiakkaan arviointia palvelusta. Palvelun tuotteistaminen helpottaa asiakkaan tekemää vertailua.
- Palvelua ei valmisteta vaan se tehdään. Palvelu on luonteeltaan joustava, eli se voidaan tarvittaessa räätälöidä asiakkaalle sopivaksi.
- Palvelu on katoavaista. Palveluntarjoaja voi tarjota palveluita ainoastaan nykyhetkestä eteenpäin. Palvelu tarjotaan ja käytetään samalla hetkellä, sitä ei voi säilöä.
- Ihmiset ovat osa palvelua. Ihmisten yksilöllisyys vaikuttaa palvelun laatuun, joten lopputulos vaihtelee mahdollisesti sen mukaan.
- Omistajuus ei siirry asiakkaalle. Asiakas ostaa oikeuden käyttää resursseja tietyksi ajaksi, mutta palvelun loputtua, ne siirtyvät takaisin palveluntarjoajalle.
- Palvelut ovat kopioitavissa. Vain harvoissa tapauksissa palvelut voidaan patentoida pelkästään yhdelle yritykselle.

- Palveluilla ei ole jäännösarvoa. Kun palvelu on tehty asiakkaalle, ei sitä käytännössä voi jälleenmyydä. Palvelun arvo voi tosin kasvaa tulevaisuudessa, esimerkiksi lentoyhtiön tarjoamat halvat ennakkoliput kasvattavat arvoaan lähempänä lennon ajankohtaa.
- Palvelut mahdollistavat sen, että asiakas saa tarvitsemansa hyödyn. Esimerkiksi tietokone on pelkästään osista koottu laite ilman asennuksia, käyttökoulutusta tai verkkoyhteyttä.
- Palvelua ei voi kokeilla. Palvelut voidaan käyttää kerralla tai pienemmissä osissa, mutta palvelun aloittamiseen asti se on pelkkä lupaus.
- Käyttäjäkokeemukset vaikuttavat palveluihin. Asiakkaat voivat kysyä muiden asiakkaiden kokemuksia ennen palveluiden ostamista. Palautteet voivat vaikuttaa asiakkaan ostopäätökseen. (Ruskin-Brown 2005, 30-36.)

Palvelut ovat prosesseja, joihin yritys käyttää omia resurssejaan tarkoituksenaan synnyttää sille arvoa yhdessä asiakkaan kanssa. Yritys määrittää palvelulleen rahallisen arvon, mutta asiakas itse kokee ja vertailee, minkälaisen arvon yrityksen tarjoama palvelu hänelle tuottaa. Liiketoiminnan kannalta yrityksen tarjoamien palveluiden tarkoitus on saada asiakas kokemaan se tarpeeksi arvokkaaksi, jotta he mahdollisesti käyttävät sitä uudelleen. (Grönroos 2009, 82.)

Palveluiden tuotteistamisella halutaan tehdä niistä konkreettisempia asiakkaalle. Palvelu voidaan tuotteistaa nimeämisellä, kehittämällä sille logo tai tehdä toimintaohjeet. Lopputuloksen tulee kuitenkin olla sellainen, että asiakas ymmärtää palvelun kulun ja sen tarkoituksen. Yksinkertaisten ja jokapäiväisten palveluiden toimintaperiaatteita ei välttämättä ole syytä muuttaa. Tietyille asiakkaalle räätälöidyssä palvelussa kuitenkin liiallinen standardointi saattaa laskea palvelun arvoa asiakkaan näkökulmasta. (Kinnunen 2003, 8.)

2.2 Palvelun laatu

Kun halutaan tutkia tarjottavien palveluiden laatua, tulee palvelun tarjoajan ymmärtää asiakkaan arviointiprosessi. Palvelua voidaan sen jälkeen kehittää haluttuun suuntaan, kun saadaan selville, miten asiakas kokee laadun. Laatua ei siksi kannata määritellä liian

tarkasti. Asiakas kokee laadun usein laajemmin kuin yritys. Yritys rinnastaa palvelun laadun usein laitteistoon tai palvelun ominaisuuksiin. Laadun kehityksessä kannattaa hyödyntää asiakkaan näkökulmaa, jotta voidaan ymmärtää ja kehittää palvelua. (Grönroos 2009, 99-100.)

Yritysten välissä kilpailussa laatu koetaan yleensä tärkeäksi. Yritykset voivat tarjota laatua eri tavoin. Ylivoimaisen teknisen laadun tarjoaminen vaatii sellaista laitteistoa, jota kilpailijat eivät kykene hankkimaan. Laitteiston ollessa suurin piirtein samankaltaista, yritykset pyrkivät kehittämään palveluprosessiaan kokonaisuutena sekä parantamaan palvelutapaamisia. (Grönroos 2009, 104.)

Laadun arvioinnissa tulee ottaa huomioon koetun laadun lisäksi myös odotettu laatu. Odotettu laatu voi muodostua ratkaisevaksi tekijäksi asiakkaan arvioinnissa. Yrityksen tulee kyetä täyttämään markkinoinnissa antamansa lupaukset. Palvelun lopputuloksen ollessa luvattua heikompi, asiakas saattaa kokea tulleen petetyksi. Yritys voi myös hyötyä tekemistään lupauksista yllättämällä asiakkaan. Lopputuloksen ollessa luvattua parempi, saattaa asiakkaalle jäädä huomattavasti positiivisempi kuva yrityksestä. (Grönroos 2009, 106.)

Asiakas voi mitata palvelun laatua myös ajankäytön kannalta. Ajankäyttö voi olla yritykselle uhka mutta toisaalta myös mahdollisuus. Ajankäyttö voidaan jakaa viiteen eri osa-alueeseen: täsmällisyyteen, keston, saatavuuteen, reaktionopeuteen sekä innovaationopeuteen. Asiakas odottaa saavansa palvelua silloin, kun sitä on hänelle luvattu. Yrityksen tulee olla täsmällinen tai ainakin ilmoittaa asiakkaalle, mikäli viivästyksiä tulee. Jos viivästyksiä kuitenkin tulee, yrityksen tulee hyvittää se asiakkaalle tarjoamalla hyvitystä tai muita etuja. Toinen tärkeä tekijä ajankäytössä on palvelun kesto. Palvelun kesto voi vaikuttaa asiakkaisiin eri tavalla ja se on riippuvainen palvelun ominaisuuksista. Joissakin tapauksissa asiakas voi arvostaa palvelun nopeutta, kuten hammaslääkärissä ja toisaalta sen pituutta esimerkiksi hieronnassa. Asiakkaat haluavat palveluita usein eri aikaan, siksi niiden saatavuus on myös tärkeä osatekijä. Mikäli yritys tarjoaa palveluitaan maailmanlaajuisesti, tulisi sen kyetä palvelemaan asiakkaitaan vuorokauden ympäri. Asiakkaiden vuorotyöt ja aikavyöhykkeet luovat tarpeen palveluille myös yöaikaan. Yritys voi kasvattaa reaktionopeuttaan vähentämällä viiveitä prosessiensa aikana. Mitä vähemmän aikaa

asiakas joutuu odottamaan vastausta, sitä tyytyväisempi hän yleensä on. Innovaationopeus tarkoittaa sitä aikaa, mikä yrityksellä kestää saada uusi tuote ideasta markkinoille. Yritys voi saavuttaa merkittävää hyötyä tarjoamalla palvelun ennen muita. Toisaalta liiallinen kiirehtiminen voi laskea palvelun tasoa. Palvelun tavoite on olla saatavilla aikataulussa ja tason olla halutun mukainen. (Ruskin-Brown 2005, 58-65.)

2.3 Palveluliiketoiminta

Palvelua tarjoavat yritykset voidaan jaotella kahteen eri kategoriaan: palvelua perusliiketoimintana tarjoaviin yrityksiin sekä oheistuotteena palvelua tarjoaviin yrityksiin. Moneissa palveluissa asiakas ja sen tarjoaja ovat fyysisesti samassa paikassa. Palvelutoimintaa voidaan tarjota työvoiman muodossa, jolloin palvelua tarjoava yritys tekee palvelun. Tietointensiivisesti tarjottavissa palveluissa palveluntarjoaja ohjeistaa asiakkaan tekemään tarvittavat toimenpiteet. (Simons 2009, 72-73.)

Simonsin (2009, 71-72) mukaan palveluliiketoiminnan alueelta voidaan tunnistaa viisi erilaista liiketoimintamallia:

Kone- tai laitevalmistaja

- Valmistaa ja toimittaa koneita sekä laitteita asiakkaiden erilaisten tarpeiden mukaan.

Ratkaisutoimittaja

- Toimittaa tuotantojärjestelmiä tai niiden osia asiakkaiden tuotannon tarpeisiin.
Huoltopartneri
- Yritys huoltaa ja ylläpitää asiakkaan laitteistoa tai järjestelmää tarvittaessa sen elinkaaren aikana.
- Mahdolliset sopimuspohjaiset varaosa-palvelut sekä huolto.

Suorituspartneri

- Palvelusopimukset laitteiston tai järjestelmän toimintakunnon ylläpitämiseksi.
- Yritys on usein näkyvänä osana asiakkaan tuotannossa.
- Tavoite on varmistaa asiakkaan tuotannon jatkuvuus ilman häiriöitä.

Arvopartneri

- On aktiivisena osana asiakkaan tuotannossa tarjoamalla ratkaisuja valituille osa-alueille
- Operointi- ja ylläpitosopimus, jossa määritelty yritykselle maksettavien osuuksien laajuus koneiden tai järjestelmien aikaansaadusta tuotannosta.
- Osallistuu operatiiviseen tuotantoon ja pyrkii nostamaan sen tehokkuutta sekä kannattavuutta.

Palveluliiketoimintasuhteen ylläpitämiseksi yritys voi tarjota asiakkailleen lisäpalveluita, joista voidaan mahdollisesti veloittaa erikseen tai tarjota niitä kaupan yhteydessä ilmaiseksi. Ideaalinen tilanne yritykselle ja asiakkaalle syntyy, kun asiakas saa kaikki tarvitsemansa palvelut saman katon alta. Lisäpalveluiden käyttöajankohtaa myyntiprosessin aikana voidaan myös seurata. Yrityksen maksulliset lisäpalvelut vaativat yleensä palveluntarjoajalta resursseja, kuten asiantuntijoita, huoltomiehiä, kouluttajia sekä asiakaspalvelijoita (taulukko 1). Siksi niitä tarjotaan harvoin veloitusetta. Maksulliset lisäpalvelut auttavat asiakasta saamaan parhaan tuloksen palveluntarjoajan tuotteesta. Palveluntarjoaja voi kouluttaa asiakkaan käyttämään tuotetta, tukee huoltotoimenpiteissä sekä ongelmatilanteissa, analysoi tuloksia ja tarvittaessa tukee taloudellisesti. (Ruskin-Brown 2005, 50-52.)

LISÄPALVELUT JOISTA ASIAKASTA VOIDAAN VELOITTAA			
	Ajankohta myyntiprosessin aikana		
Palvelu	Ennen	Aikana	Jälkeen
Koulutus	X	X	X
Päivystysnumero		X	X
Analyysi	X	X	
Konsultointi	X		
Tarkastus	X		
Rahoitus	X		
Varastonhallinta		X	X
Vakuutukset			X
Huolto			X
Päivitys			X
Takuu			X

TAULUKKO 1. Lisäpalvelut, joista asiakasta voidaan veloittaa (Ruskin-Brown 2005, 51).

Yrityksen maksuttomista lisäpalveluista ei veloiteta, mutta ne ovat usein tärkeässä roolissa asiakassuhdetta rakennettaessa. Niiden tarkoitus on saada asiakas tuntemaan itsensä tärkeäksi ja samalla ylläpitää palveluntarjoajan sekä asiakkaan välistä suhdetta. Nämä lisäpalvelut auttavat asiakasta pysymään ajan tasalla teknologian kehitymisestä ja muistuttavat palveluntarjoajan antamasta tuesta (taulukko 2). Palveluntarjoajalle ne antavat arvokasta tietoa ja yritys voi mahdollisesti saada uusia asiakkaita käyttökokemusten ja tuloten perusteella. (Ruskin-Brown 2005, 53-55.)

LISÄPALVELUT JOTKA RAKENTAVAT ASIAKASSUHDETTA

Palvelu	Ajankohta myyntiprosessin aikana		
	Ennen	Aikana	Jälkeen
Havainnollistaminen	X		
Esimerkkitapaus	X		
Tietotaito	X		
Testaus		X	X
Tilannepäivitykset		X	
Reagointinopeus	X		
Trendien seuranta			X
Muistutukset			X
Uudet ideat			X
Uudet tuotteet			X
Tuotteen takaisinosto	X		X

TAULUKKO 2. Lisäpalvelut, jotka rakentavat asiakassuhdetta (Ruskin-Brown 2005, 53).

2.4 Palveluiden hinnoittelu

Palveluiden hinnoittelussa voidaan määrittää kolme pääperustetta:

- Kustannusperusteinen hinnoittelu
- Markkina-, kilpailu- ja asiakasperusteinen hinnoittelu
- Omat tavoitteet hinnoittelun periaatteena

Kustannusperusteisessa hinnoittelussa yritys pyrkii kattamaan palvelun tuotantokustannukset ja lisää siihen voitto- tai katetavoitteen. Hinnoittelumalli on selkeä ja sen rakenne

on helppo ymmärtää. Haasteena on kaikkien palvelun aiheuttamien kustannusten laskeminen, etenkin jos palvelutilanteet vaihtelevat. Kustannuksista voidaan tehdä seurannan jälkeen erilliset laskelmat ja vertailla niiden todenmukaisuutta. (Sipilä 2003, 58.)

Markkinaperusteisessa hinnoittelussa seurataan markkinoiden kysyntää ja tarjontaa. Hintaan vaikuttavat myös lainsäädäntö, viranomaismääräykset sekä verotus. Tyypillistä on, että palvelun hinnan alarajana ovat sen tuotantohinnat ja yläraja määräytyy kysynnän mukaan. Pahimmassa tapauksessa markkinahinta saattaa alittaa tuotantokustannukset. Markkinahinta voidaan määritellä samankaltaisten tai toisiaan muistuttavien palveluiden keskihinnaksi. Markkinahinta on tyypillisesti korkeimmillaan, kun uutta palvelua tuodaan markkinoille. Tällöin kysyntää on enemmän ja kilpailua vähemmän. Kilpailun lisääntyessä myös hinnat saattavat laskea ja palvelu saatetaan alihinnoitella kilpailun estämiseksi. Asiakaspohjaisessa hinnoittelussa pyritään sitouttamaan asiakas käyttämään saman yrityksen palveluita. Asiakas voi saada erilaisia etuuksia ja sitoutua omien tarpeidensa mukaisesti. Eri asiakkailta voi olla erilaisia hintoja, mikäli palveluiden tarve on erilainen. Arvopohjainen hinnoittelu syntyy asiakkaan määrittelemänä. Palvelun hinta vaihtelee asiakkaan saaman hyödyn mukaan. (Sipilä 2003, 58-63.)

Yrityksillä on erilaisia myyntitavoitteita. Kilpailutilanteessa yritys hinnoittelee palvelunsa markkinoiden mukaisesti. Monopoliasemassa oleva yritys voi määrittää haluamansa hinnan siihen asti, kunnes monopoliasema puretaan. Monopoliasema saattaa muodostua kilpailutilanteessakin tilapäisiä tai maantieteellisiä monopoleja. Tällaisissa tilanteissa asiakas ei kykene hankkimaan vaihtoehtoista palvelua tai sellaista ei ole. Sosiaalinen hinnoittelu on usein alhaisempaa. Se antaa asiakkaalle mahdollisuuden käyttää palvelua oman maksukyvyn ja tarpeen mukaisesti. Sosiaalista hinnoittelua käytetään usein kohottamaan yrityksen imagoa tai saamaan uusia kontakteja, sillä tällaiset palvelut saavat hyvin medianäkyvyyttä. (Sipilä 2003, 63-64.)

Hinnoittelustrategia ei ole yksittäinen toiminto yrityksessä, vaan se on jatkuvaa kehitystyötä. Hintojen tulee vastata muuttuvia kuluja ja markkinoita sekä asiakkaiden tarpeita. Hinnoittelustrategiaa tarvitaan yrityksen kaikkien päätöksentekoon. Se tulee tarpeeseen, kun yritys harkitsee henkilökunnan palkkaamista, uusia yhteistyökumppaneita ja investointeja. Hinnoittelua varten tehtävien tutkimusten ja selvitysten määrä vaihtelee yrityk-

sen kokoluokan mukaan. Hinnoittelustrategian peruselementteinä ovat yrityksen lähtökohdat ja tavoitteet, menetelmien valitseminen sekä päätösten tekeminen ja hinnan ope-
rointi. (Sipilä 2003, 65-71.)

Palvelun kustannuksia arvioidessa tulee ottaa huomioon tuotanto-, hallinto-, markki-
nointi- ja myyntikustannukset. Tuotteen saattamiseen markkinoille saattaa kulua monin-
kertaisesti enemmän resursseja kuin tuotekehitykseen. Kustannuspohjaisessa hinnoitte-
lussa käytetään mittarina kriittistä pistettä. Se lasketaan jakamalla palvelutuotteen myyn-
nistä saatu kate sen kiinteillä kustannuksilla. Varmuusmarginaaliksi kutsutaan myynti-
tuottoja, jotka ylittävät kriittisen pisteen. (Sipilä 2003, 164-165.) Mitä enemmän palvelu
on kiinni fyysisissä tavaroissa, sitä enemmän kustannuspohjainen hinnoittelu korostuu.
Asennuskorjaukset sekä huoltopalvelut hinnoitellaan usein kustannuspohjaisesti. Asiakas
kykenee ymmärtämään paremmin palvelun sisällön ja sitä kautta hänellä on käsitys pal-
velun hinnasta. (Grönroos & Järvinen 2001, 45.)

3 KIEKKOBUSSI OY: N PALVELUMYYNTI

3.1 Nykyisten palveluiden esittely ja arviointi

Kiekkobussi on tarjonnut muutamia palveluita siitä lähtien kun yritys asettui kivijalkaliikkeeseen. Ne ovat olleet toimivia ja asiakkaat ovat antaneet hyvää palautetta hinnasta sekä asiakaspalvelusta. Hinnat ovat kilpailukykyiset alueellisesti ja jonot ovat pysyneet myös ulkojäiden aikaan kohtuullisina. Palvelut ovat yksinkertaisia, mutta niitä on mahdollista kehittää teknologian kehittymisen sekä investointien kautta.

3.1.1 Luistinten teroitus

Tällä hetkellä Kiekkobussi Oy tarjoaa asiakkailleen vain muutamia erilaisia palveluita. Näihin lukeutuvat teroitukset, varaosien tarjoaminen sekä kiinnitys. Näistä ainoastaan teroituksesta on veloitettu asiakasta. Tällä hetkellä teroituksen hinta on viisi euroa / luistinpari. Yrityksellä on kaksi ProSharp –merkkistä teroituskonetta. Lähes jokainen henkilökunnan jäsen osaa teroittaa luistimia. Kaupan aukioloaikoina paikalla on aina vähintään yksi henkilökunnan jäsen, joka tekee teroitukset. Ulkojääsesongin alkaessa asiakasmäärät lisääntyvät ja silloin toinenkin kone otetaan käyttöön. Teroitusjonoa puretaan tällöin kahden työntekijän voimin, eli resurssien tarve teroituksiin lisääntyy.

Asiakastöiden lisäksi teroituskoneilla teroitetaan kaikki luistimet ennen niiden myyntiin laittamista. Näitä teroituksia voidaan tehdä myös kaupan aukioloaikojen ulkopuolella, jolloin myytävien luistinten teroitus ei vie resursseja asiakasteroituksilta ja jonot säilyvät siten lyhyempinä.

Yhden luistinparin teroitukseen kuluu aikaa noin viisi minuuttia. Tällöin tunnissa ehtii teroittamaan noin kaksitoista paria luistimia. Työvoimakulu teroitukselle on siten euro/minuutti. Työvoimakulujen lisäksi tulee huomioida koneiden huolto- ja varaosakulut.

Muutamia esimerkkejä kilpailijoiden teroitusmaksuista:

- Sportia-10: FBV-teroitus 8,50€ (Sportia-10 Seppo Hiitelmä Oy, n.d.).
- HockeyBase Tampere: FBV-teroitus 9,50€ (Hockey Base Oy, n.d.).
- XXL: ProSharp -teroitus 7,00€ (XXL, n.d.).
- Pyörätaikurit: perusteroitus 5,00€ (Pyörätaikurit Oy, 2015).

Keskihinta näiden neljän yrityksen teroituksella on 7,5€.

3.1.2 Varaosapalvelut

Varaosapalvelu on tällä hetkellä maksutonta. Varaosia tarvitaan muun muassa pelaajan kypäriin, maalivahdin maskeihin ja luistimiin. Varaosia on tullut valmiiksi ostettujen pakettien muodossa ja niitä on lisäksi otettu talteen korjauskelvottomista varusteista ennen niiden hävittämistä. Sen lisäksi yritys on tehnyt tarvittavat asennukset. Aikaa voi kulua kymmenistä sekunneista minuutteihin, riippuen asennuksen haastavuudesta. Yhden asennuksen työvoimakustannus vaihtelee tilanteen mukaan.

3.2 Uusien palveluiden arviointi

Muuton yhteydessä yritys teki muutamia laitehankintoja. Investoinnit eivät ole suuria, mutta tarpeellisia. Hankinnoista koitui yritykselle ainoastaan kohtuullisia kuluja. Pirkanmaan alueelta lopetti muutamia urheilukauppoja muuton yhteydessä, joten heidän kautaan oli mahdollista tehdä edullisia hankintoja. Sen lisäksi kartoitetaan yrityksen mahdollisuuksia investoida kalliimpiin laitteisiin. Kiekkobussi asetti muutamia tarjouksia uusista laitteista, jotka eivät menneet läpi. Laitteiden ei välttämättä tarvitse olla uusia, vaan myös hyvin huolletut käytetyt soveltuvat tarkoitukseen. Kalliimpia investointeja varten pitää tehdä katelaskelmia ja selvittää asiakkaiden tarpeita kyselytutkimuksin.

3.2.1 Luistinten uunimuotoilu

Yksi hankinnoista on uuni, jolla voi muokata luistimet jalkaan sopiviksi. Luistinten muotoiluun menee yleensä noin kaksikymmentäviisi minuuttia asiakkaan aikaa. Luistinten lämpenemiseen kuluu viisi minuuttia, jolloin työntekijä vaatii lämmitystä. Lämmityksen jälkeen asiakas laittaa luistimet jalkaan ja pitää niitä jalassaan, kunnes ne ovat viilentyneet. Luistinten ohella uuniin voidaan laittaa myös lämpömuovautuvat erikoispohjalliset, joita myymme asiakkaan toiveiden mukaan.

Luistinten lämpömuotoilu ei vaadi uunin lisäksi paljon resursseja. Työntekijän ei tarvitse olla aktiivisesti läsnä jäähtymisen aikana, vaan samalla voi tehdä muita työtehtäviä. Uuni kuluttaa sähköä arviolta tavallisen mikroaaltouunin verran. Uunissa ei ole vaihdettavia osia eikä sille tarvitse tehdä erillisiä huoltotoimenpiteitä yleisen siistimisen lisäksi. Palvelumyynnin näkökulmasta luistinten lämpömuotoilu on ideaalinen toimenpide. Katteessa tulee huomioida vain laitteen hankintahinta ja työntekijän työn osuus. Lämpömuotoilun voi sisällyttää luistinten ostohintaan, kuten yritys on tällä hetkellä tehnyt. Toinen vaihtoehto on veloittaa siitä kiinteä hinta, jolloin asiakas voi tuoda omat luistimensa muotoiltavaksi maksua vastaan, vaikka ne olisikin ostettu muualta. Osana palvelumyyntihinastoa luistinten lämpömuotoilu lisää yrityksen kiinnostavuutta. Pirkanmaan alueella ainakin kaksi yritystä tarjoaa tällä hetkellä luistinten uunimuotoilua. Molemmissa yrityksissä palvelun hinta on kymmenen euroa luistinparilta.

3.2.2 Luistimen terien profilointi ja sädemuotoilu

Luistimen terää on mahdollista muokata käyttäjän tarpeen mukaan. Luistinten käyttäjän pelipaikka, paino sekä luistelutekniikka vaativat terältä erilaisia ominaisuuksia. Terää muokkaamalla voidaan vaikuttaa muun muassa liukuun, käännöksiin, kiihdytyksiin sekä etu- ja takaperinluisteluun. Luistinten profilointia tarjotaan vielä useissa yrityksissä, mutta sen suosio alkaa hiipua vanhentuvan teknologian myötä. Nykyaikaiset teroituskoneet mahdollistavat sädeteroituksen, jolla voidaan muokata terää profilointia monipuolisemmin.

Kiekkobussin nykyisellä teroituskoneella on mahdollista tehdä terän profilointia. Tätä laitteen ominaisuutta ei ole kuitenkaan hyödynnetty, sillä siihen ei ole resursseja. Asiakkaille ei ole mahdollista tarjota profilointia, sillä tavalliset teroitukset vievät suuren osan työntekijän ajasta. Profilointia varten tehtävät säädöt vievät paljon aikaa eikä tarvittavia työkaluja löydy tällä hetkellä. Teroituskoneen myynyt yritys on pitänyt aiheesta muutamia koulutuksia, mutta profilointien tekeminen on koettu liian työlääksi. Profilointien tekeminen on mahdollista, jos yhdelle työntekijälle opetetaan se perusteellisesti sekä niiden tekemiseen varataan erillinen kone. Sen lisäksi pitää laskea onko yritykselle kannattavaa asettaa yksi teroituskone ja yhden työntekijän työaikaa pelkästään niiden tekemiseen. Kannattavammaksi vaihtoehdoksi saattaa muodostua uuden laitteiston hankkiminen. Uudempien koneiden säätäminen on nopeampaa ja prosessiin ei kulu niin paljon yhden työntekijän aikaa. Jos uusi laitehankinta tehdään, yrityksen täytyy pohtia sen omia ja asiakkaiden tarpeita. Vanhan mallinen profilointikone on halvempi kuin uusi sädeteroituskone, mutta monet asiakkaat ovat jo tutustuneet uudempaan vaihtoehtoon.

3.2.3 Luistinmuovien näyttö sekä terien vaihto

Luistin saa pelitilanteissa monenlaisia kolhuja. Usein kuluma näkyy kengässä, mutta välillä myös muovit ja terät rikkoutuvat kovien iskujen myötä. Jos luistin on kallis ja muotoutunut jalkaan hyvin, ei aina kannata ostaa uusia luistimia muovin rikkoutuessa. Kiekkobussi myy tällä hetkellä muoveja sekä vaihtoteriä varaosina, mutta ei tarjoa asennuspalveluita. Yrityksestä löytyy peruslaitteet asennuksia varten, mutta niitä ei ole huollettu, päivitetty eikä käytetty vuosiin. Muovien vaihto vaatii tarkkuutta, mutta ei laajempaa koulutusta. Asennustöitä varten on hyvä olla ainakin yksi työntekijä, joka on perehtynyt aiheeseen.

Asiakkaat ostavat rikkoutuneiden tai loppuun kuluneiden terien tilalle vaihtoteriä. Osa heistä tekee vaihdon itse, mutta usein he pyytävät apua asennukseen. Uusissa Bauer -merkkisissä luistimissa on pikalukko, joka ei vaadi erillisiä työkaluja. Tällaisissa tapauksissa vaihto on helppo tehdä ja opastaa asiakkaalle. Vanhemmissa Bauer malleissa ja muissa luistinmerkeissä terät ovat kiinni pulteilla. Tällaisten terien vaihtoon tarvitaan työkaluja ja aikaa kuluu vaihtelevasti. Muovissa kiinni olevat pultit ruostuvat helposti, joten vanhemmissa luistimissa vaihtoon kuluu enemmän aikaa.

Muutama kilpailija Tampereella tarjoaa edellä mainittuja asennuspalveluita. Esimerkkejä hinnoista:

- Niittien vaihto: 1,50€/niitti tai 15€/luistin. (Sportia-10 Seppo Hiitelä Oy, n.d.).
- Muovin vaihto: 20€, niitit 1€/kpl. (Hockey Base Oy, n.d.).
- Terien vaihto: 5€ (Hockey Base Oy, n.d.).

3.2.4 Suutaripalveluiden tarjoaminen sekä benchmarking

Yrityksellä ei ole resursseja tehdä suurempia ja aikaa vieviä korjauksia itse. Siksi on kar-toitettu erilaisia mahdollisuuksia tehdä yhteistyötä eri yritysten kanssa. Tampereen alu-eella sijaitsee useita suutareita, jotka tarjoavat erilaisia sekä erilaajuisia palveluita asiak-kailleen. Palveluiden taso ja laajuus ovat riippuvaisia yrityksen työntekijöiden määrästä sekä niiden koosta. Kaikilla suutareilla ei ole valmiuksia ottaa enempää asiakastöitä. Myöskään Kiekkobussin ei ole kannattavaa odottaa yksittäisten tuotteiden korjausta liian pitkään.

Yhteistyö suutareiden kanssa voi olla parhaillaan molemmille kannattavaa sekä laajaa. Suutareille voidaan viedä Kiekkobussin omistamia varusteita, jotka vaativat korjausta. Korjaustoimenpiteille annetaan aikataulu, jonka puitteissa tuotteen tulee olla valmis myyntiä varten. Asiakaskorjauksia varten vaaditaan sopimuksia. Kiekkobussin on mah-dollista markkinoida ja ohjata asiakkaitaan tiettyjen suutaripalveluiden piiriin. Yritysten välisessä sopimuksessa voitaisiin määritellä esimerkiksi provisiota saaduista asiakastöistä tai esimerkiksi alennuksia yritystä varten tehdyistä korjaustoimenpiteistä.

4 PALVELUIDEN HINNAT JA PERUSTEET

Hinnoittelussa tulee ottaa huomioon kannattavuus, kilpailu sekä asiakkaat. Palvelumyyntin tulee olla yritykselle kannattavaa joko suoraan tai välillisesti. Pirkanmaan alueella on kilpailua huoltopalveluista, joka vaikuttaa palveluiden hinnoitteluun. Palveluiden ei tarvitse olla samanhintaisia, jos yritys pystyy kilpailemaan esimerkiksi laadulla tai valikoimalla. Tavoitteena on kuitenkin tarjota asiakkaille parasta mahdollista laatua, jotta heidän varusteensa tukevat harrastamista mahdollisimman hyvin.

Alla on esitelty perusteluita palveluiden hinnoitteluun. Konkreettiset esimerkit hinnoista ja arvioiduista kuluista ovat taulukoitu liitteisiin yrityksen johtoa varten. Liitteet on muotoiltu tarpeeksi yksinkertaisiksi, jotta niiden perusteella on mahdollista luoda yritykselle kannattava palvelumyyntihinnasto. Palveluiden hinnat on määritelty kulupohjaisesti sekä kilpailijoiden vastaavia hinnastoja tarkastelemalla.

4.1 Teroituspalvelut

Tällä hetkellä perusteroituksen hinta Kiekkobussilla on viisi euroa. Vuonna 2016 yrityksellä oli 1130 asiakasteroitusta. Vuonna 2017 on 25.9. mennessä tehty 866 asiakasteroitusta. Määrä on lähes sama kuin vuonna 2016 vastaavana aikana. Yritys ei ole vaihtanut teroituksen hintaa aiemmin. Teroituksen hinta alittaa Pirkanmaan alueen keskiarvon, mutta myös muut yritykset tarjoavat samanhintaista palvelua.

Yhden euron korotus hintaan tuo aiempien vuosien asiakasteroitusmääriin verrattuna n. 1000 euroa enemmän tuloja vuodessa. Kahden euron korotus nostaa yrityksen tuloja 2000 eurolla. Mikäli teroituksen hintaa korotetaan seitsemään euroon, jää se edelleen alle kilpailijoiden keskiarvon.

Kertateroituksen lisäksi yrityksen on mahdollista tarjota sarjalippuja teroituksiin. Kertateroituksen hinta voi nousta esimerkiksi kuuteen euroon, jonka ohella voidaan tarjota sarjalippuja esimerkiksi kolme teroitusta 15 eurolla. Vaikka halvempi kertateroitus koetaan

yrityksessä houkuttimena, tarjoaa sarjalippu vastaavanlaisia etuja. Kun asiakas ostaa useamman teroituksen sarjalipun, se sitouttaa asiakkaan palaamaan seuraavalla kerralla samaan yritykseen. Kertateroituksen jälkeen asiakas käyttää luistimensa mahdollisesti toisessa yrityksessä teroitettavana. Sitouttaminen mahdollistaa osaltaan myös lisämyyntiä, sillä usein asiakas tutustuu odoteltaessa kaupan tarjontaan.

4.2 Varaosapalvelut

Varaosapalveluiden tarjoaminen tukee muita palveluita sekä myyntiä. Yrityksen on mahdollista ostaa valmiiksi varaosapaketteja. Varaosien menekkiä kannattaa seurata, sillä varustemallien vaihtuessa myös niiden osat saattavat vaihtua. Varaosia vaativat varusteet eivät yleensä ole uusimpia malleja, vaan niitä haetaan sellaisiin varusteisiin, joita on jo käytetty jonkin verran tai ne ovat rikkoutuneet. Eniten varaosia kysytään kypäriin: pultteja, vastakappaleita sekä nauhoja. Lähes yhtäläinen kysyntä on luistinmuoveilla.

Kiekkobussi Oy hyödyntää käyttökelvottomista varusteista saatuja varaosia. Luistinmuoveja voi hankkia tarpeen mukaan uutena, mutta välillä on mahdollista käyttää muoveja heikompiuntoisista luistimista, joissa muovit ovat kuitenkin ehjät. Uusien luistinmuovien hinnat vaihtelevat noin viidestä eurosta kahteenkymmeneen euroon.

Muutamit jääkiekkovaiheiset verkkokaupat myyvät varaosia, kuten luistimen pultteja sekä kupariniittejä muovien kiinnittämiseen. Osien hinnat ovat keskimäärin 1€/kpl. Tällainen varaosamyynti on mahdollista myös Kiekkobussilla. Yrityksen tulee hankkia tarvittavia varaosia ja määrittää niille sopivat hinnat. Asiakkaat tulevat tällä hetkellä ilman erillistä markkinointia hakemaan tarvitsemiaan osia. Yrityksen on mahdollista markkinoida varaosapalveluja, kunhan tarvikkeita on riittävä valikoima. Valikoiman ollessa samankaltainen kuin kilpailijoilla, kannattaa myös hintatason olla samalla tasolla.

Varaosien asennukseen kuluu vaihtelevasti aikaa. Erittäin nopeat asennukset voi tehdä veloitusetta, mutta mikäli työntekijältä kuluu asennukseen enemmän aikaa, kannattaa siitä periä maksu. Asennuksille on mahdollista määrittää hinta, esimerkiksi ajankäytön perusteella tai sitten kiinteä yleismaksu. Palvelu voidaan hinnoitella tarkastelemalla asen-

nuspalveluiden kestoja pidemmällä aikavälillä. Asennusaikojen keskiarvo voidaan suhteuttaa työntekijän tuntipalkkaan, jolloin saadaan vähimmäiskorvaus käytetystä työajasta. Tuntipalkan lisäksi asennuksessa käytettävät apuvälineet saattavat kuluja, jolloin niille tulee laskea oma arvonsa.

4.3 Luistinten lämpömuotoilu

Yritys on saanut luistinuunin käytöstä positiivista palautetta. Uunia on helppo käyttää ja käytännössä kaikilla työntekijöillä on mahdollisuus suorittaa toimenpide tarvittaessa. Muotoilu on samankaltainen palvelu laitteistosta riippumatta. Yksinkertaisuudessaan se lämmittää luistimen kengän, jonka jälkeen se jäähtyy asiakkaan jalan muotojen mukaiseksi. Hintataso kannattaa määritellä vastaamaan kilpailijoiden tasoa, sillä laitteisto on saman tasoinen muihin verrattuna. Kiekkobussin on mahdollista kilpailla halvan hinnoittelun sijaan käyttökokemuksilla. Luistinten jäähtyminen vie keskimäärin kaksikymmentäviisi minuuttia, joten asiakkaille tulee luoda viihtyisä paikka sen ajaksi. Yritys voi tarjota istumisen ajaksi esimerkiksi pientä naposteltavaa alennettuun hintaan tai esimerkiksi lehtiä luettavaksi. Aiempien asiakaskokemusten perusteella asiakaspaikka kannattaa sijoittaa pistorasian läheisyyteen. Monet asiakkaat selailevat puhelimiaan jäähtymisen aikana, jolloin pistorasia mahdollistaa puhelimen latauksen. Myös kahvitarjoilu voi auttaa parantamaan kokemusta.

4.4 Luistimen terien profilointi ja sädeteroitus

Kiekkobussin valikoimasta löytyy luistimia ammatti- ja harrastetason luistimia. Aktiivikäyttäjän luistimen on hyvä olla kestävä ja laadukas. Luistimen ominaisuuksia ja kestävyyttä voidaan usein mitata hintatason perusteella. Kalliimmissa luistimissa on panostettu muotoiluun, suojaukseen ja terien laatuun. Jotta erikoisteristä saa tarvittavan hyödyn irti, niihin kannattaa hankkia oikeanlainen muotoilu. Kun yritys myy tasokkaampia luistimia, tulisi löytyä myös mahdollisuus huoltaa niitä. Asiakkaan ostaessa tällaiset luistimet, Kiekko-bussi ei kykene tarjoamaan samoja muotoiluvaihtoehtoja kuin kilpailijat. Asiakkaat kokevat usein helpommaksi, kun he saavat tarvitsemansa palvelut saman katon alta. Luistihuollon aikana on helppo tehdä myös muita ostoksia ja tutustua valikoimaan.

Tarvittavan laitteiston löytyessä, myös asiakaskunta voi laajentua. Esimerkiksi asiakas-
 tyytyväisyyskyselyn kautta on mahdollista selvittää, kuinka moni asiakas huoltaisi luisti-
 mensa mieluummin Kiekkobussilla, mikäli sellaisia palveluita tarjottaisiin.

Hintataso teränuoltopalveluille muotoutuu pitkälti laitteiden hankintakustannusten mu-
 kaan. Palvelulla tulee olla sellainen hinta, että laitteisto maksaa itsensä takaisin tavoitel-
 lussa ajassa ja sitä on kannattavaa ylläpitää myös sen jälkeen. Laitteiden hankintahin-
 noissa tulee ottaa huomioon uusien innovaatioiden mahdollisuus. Teknologian vanhentu-
 minen kesken maksuajan voi tehdä hankinnasta kannattamattoman. Teknologian nykytila
 on kuitenkin melko stabiili ja alan ammattilaiset käyttävät vastaavaa laitteistoa kuin ur-
 heilukaupat. Laitteista on mahdollisuus pyytää tarjouksia alan yrityksiltä tai niitä voidaan
 hankkia käytettynä. Uusien laitteiden mukana yritys saa niihin käyttökoulutuksen ja tukea
 sekä vinkkejä mahdollisissa ongelmatilanteissa.

4.5 Luistimen muovien niittaus sekä terien vaihto

Muovien varaosamyyntiin on mahdollista liittää myös asennuspalvelut. Kuten tasok-
 kaamman luistinmyynnin kohdalla, myös muovien asennuspalveluita varten Kiekkobussi
 joutuu ohjaamaan asiakkaat muihin yrityksiin. Tekemällä asennukset liikkeessä, ei asiak-
 kaan tarvitse siirtyä muualle ostoksen jälkeen.

Yrityksessä pitäisi olla vähintään yksi työntekijä vaihtoja varten. Muovien asentamista
 varten voidaan rajata kaksi erilaista vaihtoehtoa. Työlle voidaan laskea kiinteä aika, esi-
 merkiksi 1-2 arkipäivää tai sitten työntekijä tekee asennuksen, kun luistimet saapuvat.
 Ensimmäinen vaihtoehto mahdollistaa asennustöiden tekemisen aukioloaikojen ulkopuo-
 lella, jolloin työntekijän muut työtehtävät eivät keskeydy. Heikkoutena on ajallinen kesto,
 mikäli asiakas tarvitsee luistimet nopeasti käyttökuntoon. Jälkimmäisessä vaihtoehdossa
 asennustyöt menevät muiden työtehtävien edelle, jolloin työntekijää ei voida välttämättä
 kiinnittää muihin tehtäviin samaan aikaan.

Muovien asennuspalvelu voidaan hinnoitella lisäämällä työhön käytettyjen niittien hin-
 taan työntekijän käyttämän ajan osuus. Niittien materiaalit vaihtelevat teräksestä kupa-
 riin. Vaihdettaessa koko muovi, käytetään molemmista materiaaleista tehtyjä niittejä.

Niittien sisäänostohinnat vaihtelevat materiaalin mukaan, joten niille tulee laskea eri hinta asennettaessa.

Yrityksestä löytyy asennuksia varten yksi laite, mutta se on puutteellinen. Tähän laitteeseen on mahdollista hankkia varaosia, tai sitten yritys voi investoida uuteen laitteeseen. Mikäli yritys tekee uuden laitehankinnan, tulee palvelun hintaan laskea myös hankintakustannukset, jotta laite maksaa itsensä takaisin.

Luistimen terien vaihtoja tarvitaan, kun terä on kulunut liian ohueksi tai se on rikkoutunut. Terien kiinnitystavat vaihtelevat luistinmerkittäin. Terät voivat olla kiinni pulteilla tai sitten liipaisinkiinnityksellä, joka mahdollistaa nopean vaihdon. Pulteilla kiinni olevia teriä varten ei tarvita monimutkaisia työkaluja, mutta kaikilta asiakkailta niitä ei löydy. Terien vaihdot ovat pääasiassa nopeita, mikäli pultit eivät ole ruostuneet kiinni tai vahingoittuneet. Työntekijöidemme asentaessa uudet terät, myös pultit vaihdetaan usein uusiin, jotta vanhat eivät pääse jumiutumaan ja vahingoittamaan terää. Terien vaihdossa kuluu varaosia ja pieni määrä työntekijän työaika. Asiakkaalta on mahdollista siten veloittaa muutaman euron maksu vaihdosta.

4.6 Suutaripalveluiden tarjoaminen sekä benchmarking

Jääkiekkovarusteiden korjaamiseen kuluu erilaisia materiaaleja. Yksinkertaisimmat korjaukset voidaan tehdä neulalla ja langalla, monimutkaisempiin tarvitaan esimerkiksi nahkapaikkoja, ompelukoneita sekä erilaisia varaosia kiinnikkeisiin. Kiekkobussin henkilökunnasta löytyy suutari, joka kykenee tekemään nopeita korjauksia vähäisillä materiaaleilla. Työntekijän tämänhetkisten työtehtävien ohella isompien korjauksien tekeminen ei ole mahdollista. Myyntiin menevien varusteiden korjaaminen on ulkoistettu kahdelle eri suutarille, jotka tekevät korjauksia omien töidensä ohella.

Yrityksestä löytyvää ammattitaitoa olisi mahdollista hyödyntää kaupan omaan suutaripalveluun. Tällöin kyseeseen tulee lisätyövoiman hankinta varastotehtäviin. Mikäli yritys haluaa tarjota suutaripalveluita, se pitää hinnoitella tarkasti. Hinnan tulee kattaa materiaalit, suutarin palkkakustannukset ja sen lisäksi huomioon pitää ottaa myös lisätyövoiman

palkkakustannukset. Mikäli palvelun ei koeta tuottavan tarpeeksi uutta työvoimaa, ei palvelun tarjoaminen ole kannattavaa.

4.7 Hinnastossa käytetyt laskukaavat

Hinnastossa on laskettu palveluiden tuottavuutta katelaskelmin. Katetuottolaskemaa hyödynnetään kannattavuuden arvioinnissa sekä hallinnassa. Katetuottolaskelma antaa yksinkertaisen mallin päätöksentekoon. Kustannukset jaetaan muuttuviin ja kiinteisiin kustannuksiin. Tulos saadaan vähentämällä kustannukset tuotoista. (Alhola & Lauslahti 2006, 66)

$$Tuotot - Muuttuvat kustannukset = Katetuotto$$

$$Katetuotto - kiinteät kustannukset = Tulos$$

Hinnastoon on laskettu palvelun katetuottoprosentti sekä arvioitu vuosittainen kate (€).

$$Katetuottoprosentti = Katetuotto/tuotot * 100$$

Palveluiden myyntihintojen arvioinnissa on vertailtu Pirkanmaan alueella sijaitsevien kilpailijoiden hinnastoja. Sen lisäksi huomioon on otettu palveluiden aiheuttavat materiaali- sekä työvoimakustannukset.

5 POHDINTA

Opinnäytetyön aikataulu venyi aiottua pidemmäksi. Ehdin seuraamaan kuitenkin yrityksen toimintaa uudessa toimitilassa pidemmän aikaa, jolloin tarvittavien resurssien kartoitukseen ja palveluiden suunnitteluun jäi enemmän aikaa. Lopullisessa hinnastossa on otettu huomioon ne palvelut, joiden myynti on yritykselle kannattavaa. Opinnäytetyöprosessin alkuvaiheessa palveluita oli vähemmän, mutta tekovaiheen aikana syntyi uusia ideoita sekä resursseja niiden toteutukseen.

Päätimme yhdessä Kiekkobussi Oy:n kanssa olla julkaisematta hinnastoa, sillä se sisältää yrityksen hinnoitteluperiaatteita sekä katetuottolaskelmia. Lopputulos on kuitenkin mielestäni tarpeeksi selkeä ja sen perusteella yrityksen johdon on mahdollisuus arvioida, onko palvelun tuottaminen taloudellisesti kannattavaa. Palvelumyynti tulisi ottaa laajemmin osaksi yrityksen toimintaa mahdollisimman nopeasti. Prosessin aikana kiinnitin enemmän huomiota palveluiden tarpeeseen. Listalla oleville palveluille on ollut runsaasti kysyntää, eikä erillistä tarvekartoitusta edes tehty. Asiakkaat hakeutuvat itse liikkeeseen ja tiedustelevat palveluita. Esille tuli myös, että kaikki asiakkaat eivät ole tietoisia Kiekkobussi Oy:n tällä hetkellä tarjoamista palveluista. Siksi myös palveluiden markkinointiin tulisi kiinnittää huomiota niin myymälässä kuin yrityksen verkkosivuilla.

Mikäli yritys päättää ottaa palvelumyyntihinnaston käyttöönsä, tulee asiasta tiedottaa mahdollisimman hyvin asiakkaalle. Nykyisistä asiakkaista on olemassa asiakasrekisteri, jonka kautta on mahdollista lähettää sähköpostitse tiedotteita. Uusille asiakkaille tulee tiedottaa palveluista myymälässä, sen ulkopuolella sekä verkkosivuilla. Palvelumyynnin kannattavuuden ja jatkuvuuden mahdollistaa palveluiden laatu sekä onnistunut markkinointi. Pirkanmaan alueelle on vakiintunut muutama tietty yritys, joiden piiristä asiakkaat hakevat tarvitsemansa palvelut. Kiekkobussi Oy:n on mahdollista houkutella ja säilyttää asiakkaat saman katon alla, jolloin palvelumyynnin ohessa voidaan saada lisämyyntiä myös myymälässä.

Laitehankintojen tarve jäi lopulta vähäiseksi. Hankintoja tulee tehdä lähinnä varaosien sekä mahdollisen työvoiman muodossa. Yrityksen strategisen johdon tulee käydä kulut vielä huolellisesti läpi, jotta voidaan optimoida työvoiman käyttöä palvelumyynnissä.

Nykyisen työvoiman liiallinen kuormittaminen voi pahimmillaan tehdä vahinkoa kokonaismyynnille sekä imagolle. Asiakaspalvelun tason tulee pysyä vähintään samalla tasolla sekä asiakkaiden tulee voida luottaa palveluiden laatuun ja lopputulokseen. Asiakasta ei saa jättää huomiotta hänen odottaessa työn valmistumista. Jos asiakas ei halua kierrellä myymälässä sillä aikaa, voi yritys harkita yksinkertaisen odotuspisteen luomista. Siellä asiakkaalle voidaan tarjota esimerkiksi lukemista tai hyvä istuin seisomisen sijaan.

Opinnäytetyöprojekti toteutettiin työsuhteen aikana. Työvuorojen järjestäminen onnistui hienosti, joten minulle jäi aikaa kirjoittamiseen ja lopputuloksen hiomiseen. Pystyin käyttämään tarvitsemiä tietokantoja sekä haastattelemaan muita työntekijöitä ja saada sitä kautta myös heiltä näkemystä palvelumyyntiin. Ilmapiiri oli projektin aikana avoin ja sain vapaat kädet tehdä lopputuloksesta haluamani näköisen.

LÄHTEET

Alhola, K. & Lauslahti, S. 2000. Laskentatoimi ja kannattavuuden hallinta. 1.-5. painos. Helsinki: WSOY.

Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 4. painos. Helsinki: WSOYPro Oy.

Grönroos, C. & Järvinen, R. 2001. Palvelut ja asiakassuhteet markkinoinnin polttopisteessä. Vantaa: Kauppakaari

Hockey Base Oy n.d. Luettu 1.10.2017
<http://www.hockeybase.fi/blackstone.html>

Honkatukia, J., Tamminen, S. & Ahokas, J. 2014. Suomi on jo palvelutalous. Luettu 17.10.2017.
http://vatt.fi/documents/2956369/3012241/vatt_policybrief_12014.pdf

Kiekkobussi Oy, päivitetty 11/2017. Luettu 1.10.2017.
https://www.kiekkobussi.com/epages/Kiekkobussi.sf/fi_FI/?ObjectPath=/Shops/Kiekkobussi

Kinnunen, R. 2004. Palvelujen suunnittelu. 1. painos. Vantaa: WSOY

Pyörätaikurit Oy 2015. Luettu: 1.10.2017
<http://pyorataikurit.fi/huolto/>

Ruskin-Brown, I. 2008. Marketing Your Service Business. London: Thorogood Publishing Ltd.

Simons, M. & Hyötyläinen, R. 2009. Keskisuuren yrityksen dynaaminen kasvumalli. Hämeenlinna: Talentum Media Oy

Sipilä, J. 1996. Asiantuntijapalvelujen markkinointi. 1. painos. Porvoo: WSOY

Sipilä, J. 2003. Palvelujen hinnoittelu. Porvoo: WSOY

Sportia-10 Seppo Hiitelä Oy n.d. Luettu: 1.10.2017
<http://www.sportia-10.fi/page/9/teroitushinnasto>

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum Media Oy.

XXL Oy n.d. Luettu 1.10.2017
<https://www.xxl.fi/prosharp-luistinten-teroitus/>